

【施設状況】

グループ名称	戸隠観光施設(戸隠スキー場、戸隠キャンプ場、戸隠高原交流施設(ゲストハウス岩戸))、戸隠牧場								
指定管理者名	株式会社 戸隠					法人番号	4100001031245		
所管課	主	143100	北部産業振興事務所	副	160500	農業政策課			
構成施設	2166	戸隠スキー場							
	2163	戸隠キャンプ場							
		戸隠高原交流施設(ゲストハウス岩戸)							
		戸隠牧場							
施設分類	04	レクリエーション型		施設利用者圏域	02	広域施設	利用制適用区分	03	一部利用料金制
施設概要	戸隠スキー場:昭和38年12月開設、リフト7基、コース19本、食堂2箇所、人工降雪設備18基、駐車場5箇所 戸隠キャンプ場:昭和36年7月開設、敷地面積22.49ha、管理棟2棟、ログキャビン33棟、バンガロー28棟、野外炉10ヶ所、貸テント260張、オートキャンプ350台、炊事場13ヶ所、トイレ6棟、シャワー2棟、区画サイト50、電源水道付サイト8 ゲストハウス岩戸:木造2階建 延床面積661.42㎡(集会施設、休憩所、山岳遭難防止対策協会救助隊詰所) 戸隠牧場:放牧面積135ha、管理棟1棟、喫茶店1棟、ふれあい小動物園、乗馬体験施設								
施設設置目的	市民及び観光客のレクリエーションと健康増進を図るため、戸隠観光施設(戸隠スキー場、戸隠キャンプ場、ゲストハウス岩戸)を設置する。 家畜の放牧及び観光客に動物とのふれあいの場を提供するため戸隠牧場を設置する。								
基本方針等	戸隠スキー場と戸隠キャンプ場については、戸隠観光施設事業の収益性を高めるとともに、地域の中核施設としてまちづくりに貢献すること。また、戸隠高原交流施設については、観光客の交流・体験学習等の拠点施設・山岳遭難対策として利便を提供すること。戸隠牧場については、家畜の飼養管理(自然・人工交配等含む)並びに市民及び観光客に動物との触れ合いの場等を提供すること。								
主な実施事業	戸隠スキー場:リフトの営業運行、食堂施設の営業 戸隠キャンプ場:キャンプ場の営業 戸隠牧場:公共牧場としての機能確保、ふれあい小動物園、乗馬体験施設等の管理								

【項目評価基準表】

評価	評価基準
5 (優れている)	・協定、事業計画に基づく管理運営や事業の実施が期待以上で、指定管理者のノウハウや努力等によるところが特に大きい
4 (良い)	・協定、事業計画に基づく管理運営や事業の実施が期待以上
3 (普通)	・協定、事業計画が予定どおり実施された
2 (劣る)	・協定、事業計画の一部が予定どおり実施されない ・管理運営の一部において、市の指導が必要
1 (悪い)	・協定、事業計画が全て実施されない ・管理運営の全てにおいて、市の指導が必要 ・市の指導を受けてもなお、全く改善が図られない

【評価項目】

1 指定管理者の健全性

指定管理者名	株式会社 戸隠			指定回数	1 回	
指定期間	平成31年4月1日	～	令和6年3月31日	5年	管理運営開始日	平成31年4月1日
指定管理者の健全性	施設の設置目的や市が示した基本方針、また、自ら提案した内容に沿った管理運営であったか。 また、団体の財務状況や組織体制は、管理運営実績のある他施設での管理運営状況も踏まえ、良好で、健全か。					評価
	特記事項 (問題等があった場合に、その内容等を記入)					3

2 施設の有効活用

施設利用状況 (利用者数、件数、稼働率など)	利用区分等	単位	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	対前年比	評価
	戸隠スキー場	人	101,607	102,282	92,309	96,978	105%	
	戸隠キャンプ場	人	51,845	49,042	54,967	51,934	94%	
	戸隠牧場	人	8,758	8,229	9,258	14,223	154%	
							#DIV/0!	
							#DIV/0!	
(特記事項) スキー場は例年がない雪不足と、シーズン後半の新型コロナウイルス感染症拡大、キャンプ場は令和元年東日本台風や週末の天候不順などの影響がある。								
事業実施内容	区分	協定内容・指定管理者提案		追加事業、未実施事業及び未実施の理由				
	市指定事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スキー場の管理運営</li> <li>・ゲストハウス岩戸の管理運営</li> <li>・キャンプ場の管理運営</li> <li>・牧場の管理運営</li> </ul>						
	自主事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>【スキー場】</li> <li>・食堂(シャルマン・やなぎらん)、売店(シャルマン)の運営</li> <li>・スキーレンタル事業の運営、託児所の運営、キッズパークの運営</li> <li>・シニアスキー技術選手権大会、シニアスキーレッスンキャンプ、親子スキーレッスン、大回転スキー大会、ニューモデルスキー試乗会、ジュニアカップスキー大会の開催</li> <li>【キャンプ場】・売店の運営 ・レンタル事業の運営</li> <li>・自然体験教室(昆虫教室など)の開催 ・各種イベントの開催</li> <li>【牧場】</li> <li>・干し草販売事業 ・自然探索体験 ・トラクター馬車事業の実施 など</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>【スキー場】</li> <li>・ニューモデル試乗会は例年共催していたスポーツ店の離脱により開催されなかったが、新たな市内スポーツ店との連携によるエキスパートレンタルを1か月間のロングランで行った。(業界初)バック商品のファミリーパック・宿泊者専用の宿券やバスパックは利用価値が高いと評判であった。</li> <li>【キャンプ場】・グランピングサイト・サウナ付きサイト等お客様ニーズに合ったプランを展開・区画サイトに温水を配備した。</li> <li>【牧場】</li> <li>・食育教室(生き物に感謝するイベントを開催した)</li> </ul>				
サービス維持・向上の取組み(広報等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地元企業として、地域の皆様に活動が見える社内通信を発行した。</li> <li>・長野デザインセンターとの連携により月1回はFM武蔵野・FM世田谷・NACK5などに出演している</li> </ul>							

3 利用者評価

	区分	内容		評価
	利用者評価	利用者要望把握	(1) 利用者要望把握方法	
(2) 調査、会議等の内容				
(3) 調査、会議等の結果				
利用者からの評価・苦情等		(1) 良好とする評価		
	(2) 苦情・改善等の要望事項			
	《対応措置》			

【利用者要望把握】

- 【スキー場】
- ・利用者がQRコードからエントリーするアンケート調査を実施した。2月15日より3月末まで行い、515名の回答を得た。
- 【キャンプ場】
- ・利用者がQRコードからエントリーするアンケート調査を実施した。繁忙期に実施し、270名の回答を得た。
- 【牧場】
- ・キャンプ場に準じて同時に行った。

【利用者からの評価・苦情等】

- 【スキー場】
- ・満足度は比較的高い。雪質・整備状況・レストラン・価格・スタッフの対応・新券種のファミリーチケット・宿券の評価が高かった。
- 【キャンプ場】
- ・満足度は高かった。中でも場内の清潔度・ロケーション・環境・川遊び・イベント・区画サイトの温水設備に関する評価が中でも高い。
- 【牧場】
- ・ロケーション・ふれあい動物広場の評価が高い。

【苦情・改善等の要望事項】

- 【スキー場】
- ・アクセスの悪さ(特に日帰りの地元層)・価格改正に伴う料金が低い(シニア層)・駐車場の利便性・シャルマンの混雑具合・連盟行事の貸し切りに対する不平等さがあげられた。
- 【キャンプ場】・アクセスの悪さ・水道施設の古さ・コテージのカメムシ・繁忙期の混雑具合。
- 【牧場】・観光施設として体験・乳製品の販売がない。

【対応措置】

- 【スキー場】
- ・アクセスの悪さは価値観の向上で変えられるはずなので、満足度の向上(新規CAFÉ・クレジット決済など)で対応する。コース規制に関しては早めの告知の徹底・規制時間の工夫・連盟などとの協議提案を今まで以上に細かく行った。
- 【キャンプ場】【牧場】 ・こちらも価値観の向上で対応を図ったが、施設の古さ、使用感の悪さは否めないため、協議しながら順次改築・改修が必要である。混雑度が高いのは満足度を下げる原因でもあるので、入場者数の見直しも必要と考えている。
- ・炊事場、シャワー、トイレの清潔感を保つため、時間管理のもと清掃活動を行っている。

4 事業収支

事業収支 (単位:円)	指定管理者収支(令和元年度)				市の収支				評価		
	年度計画額		収支実績額		令和元年度決算		平成30年度決算(前年度)				
	項目	金額	項目	金額	項目	金額	項目	金額			
収入	利用料金	249,100,000	利用料金	291,375,880	使用料	838,000	使用料	838,000	4		
	指定管理料	5,000,000	指定管理料	5,000,000	雑(納付金)	15,000,000	雑(納付金)	17,500,000			
	委託料		委託料	0	行政財産目的外使用料	95,314	行政財産目的外使用料	81,898			
	販売収入等		販売収入等	0	貸付料	0	貸付料				
	その他収入	13,900,000	その他収入	7,194,049	その他	11,810,388	その他	6,527,838			
	計	268,000,000	計	303,569,929	計	27,743,702	計	24,947,736			
	支出	人件費	116,703,000	人件費	136,806,024	指定管理料	5,000,000	指定管理料		3,773,880	4
		設備管理費	7,980,000	設備管理費	7,156,058	委託料	2,387,612	委託料		2,075,397	
		備品購入費	1,000,000	備品購入費		需用費	1,331,610	需用費		859,350	
		修繕費	23,900,000	修繕費	26,888,200	役務費	342,325	役務費		334,092	
光熱水費		22,448,000	光熱水費	44,566,700	使用料・賃借料	11,489,871	使用料・賃借料	6,672,240			
事業費		66,830,000	事業費	81,428,408	修繕費	255,200	修繕費	1,792,800			
事務経費		5,365,000	事務経費	6,072,647	工事請負費	0	工事請負費				
本社経費		0	本社経費	0	備品購入費	5,521,284	備品購入費	477,340			
その他		31,969,000	その他	22,703,068	その他	1,267,907	その他	3,100,006			
計		276,195,000	計	325,621,105	計	27,595,809	計	19,085,105			
自主事業	収入	93,375,000	収入	88,924,263							
	支出	74,161,000	支出	66,944,875							
	自主事業損益	19,214,000	自主事業損益	21,979,388							
損益		11,019,000		-71,788	差引	147,893		5,862,631			
人件費比率【人件費(賃金等)／令和元年度指定管理者事業支出】(支出に占める人件費の割合)								42.0%			
本社経費が、計画額と実績額で異なる理由											

5 管理運営全般 ※ すべて  で、「3」。「4」「5」とする場合は、評価理由欄に理由を記載してください。

区分	確認内容	チェック欄	評価
職員配置	1 施設管理運営に必要な人員が、適正で有効に配置されているか	<input checked="" type="checkbox"/>	3
	配置実績 (うち市内雇用職員数) 社員6人・嘱託社員17名【施設責任者1名・施設従事者22名】 夏季臨時 10名(繁忙期短期含む)・冬季臨時 101名(繁忙期短期含む)		
	2 専門性を備えた職員、有資格者が必要に応じて配置されているか		
	3 労働関係法令を遵守し、職員の適正な労働条件を確保しているか		
平等利用	4 職員の資質・能力向上を図り、施設を適切に運営するための取組みや研修がなされたか	<input checked="" type="checkbox"/>	3
	1 特定の団体や個人に偏らない、公平・公正な、透明性の高い運営がなされたか		
経理	2 使用許可、減免等の事務手続きが適切に行われたか	<input checked="" type="checkbox"/>	3
	1 施設の管理運営に係る収支の内容や、指定管理料、利用料金等の取扱いは適切に行われたか		
施設・備品の維持管理	2 収支内容等を記載した帳簿を整備しているか	<input checked="" type="checkbox"/>	3
	1 必要とされている保守、点検、清掃、保安、警備等、必要な維持管理業務が確実に実行されたか		
セルフモニタリング等	2 備品はⅠ種、Ⅱ種を明確にし、それぞれ台帳、目録等を整備の上、管理が適正に行われたか	<input checked="" type="checkbox"/>	3
	1 日常的、定期的に業務の点検、監視が行われたか		
	2 事業計画・報告書、予算書・決算書や、施設の利用状況などの定期報告、点検・検査結果報告などが遅滞なく提出されたか	<input checked="" type="checkbox"/>	3

6 危機管理体制 ※ すべてで、「3」。1カ所でも空欄の場合は「1」、「4」「5」とする場合は、評価理由欄に理由を記載してください。

No. 46

区分	確認内容	チェック欄	評価
危機管理体制	安全対策	<input checked="" type="checkbox"/>	3
	1 危機管理マニュアルなどが整備されているか		
	2 危機管理マニュアルなどの内容が職員に周知されているか		
	3 常に、日常の事故防止などに注意を払っているか		
	個人情報保護	<input checked="" type="checkbox"/>	
	1 施設の利用者の個人情報を保護するための対策が適切であったか		
防犯、防災対策	1 防犯、防火などの対策、体制が適切であったか	<input checked="" type="checkbox"/>	
	2 防災訓練など、必要な訓練が実施されたか		
緊急時対応、体制	1 事故発生時や非常災害時の対応などが適切であったか	<input checked="" type="checkbox"/>	
	2 必要な保険に加入するなど、利用者などからの損害賠償請求への対応措置が講じられているか		

7 地域連携

地域連携	協定内容・指定管理者提案	追加された内容、未実施の内容及びその理由	評価
	地域の声を聞く体制や、協働で地域貢献ができる運営であったか。市内雇用や市内事業者から物品を購入する等、地域を活用した管理運営であったか。障害者就労施設等からの物品及び役務の調達に努めたか。		4
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地元の雇用の場として、多くの職員のうち大多数を地域より雇用した。</li> <li>・歴史、伝統、文化を重んじ観光協会との連携による事業の拡大・誘客を行った。</li> <li>・地元業者からの食材・物品の調達を行い、地場産業に貢献した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地元スキー学校との連携強化をし、各種大会誘致、行事誘致を行うとともに地元選手育成にも尽力した。</li> <li>・地元の皆様に活動が目に見える社内通信を発行した。</li> </ul>	

【総合評価】

評価項目	評価	得点	総合評価	
指定管理者の健全性	3	6	合計得点 <b>74</b>	<p>指定管理者の健全性 施設の有効活用 利用者評価 事業収支 管理運営全般 危機管理体制 地域連携</p> <p>----- 基準値</p>
施設の有効活用	4	16		
利用者評価	4	16		
事業収支	4	16		
管理運営全般	3	6		
危機管理体制	3	6		
地域連携	4	8		

評価理由

施設の有効活用、利用者評価及び地域連携については、初年度ながら施設や地域の特性を活かして、積極的な戦略と堅実な運営により、計画以上の効果を生んでいるため、評価を「4」とした。  
事業収支については、令和元年東日本台風や新型コロナウイルス感染症などの外的要因による影響があったが計画を上回る利用収入があり、スキー場単体で黒字となるなど、3施設の合計では若干の赤字となったが、良好な運営を行ったため、評価を「4」とした。

取組み・改善案等  
(施設所管課)

前年度からの課題	改善状況	改善案等(改善されていない場合)
スキー場事業においては、閑散期のリフト稼働制限等により経費削減を図り赤字解消を図る。 キャンプ場事業においては、比較的用户者が少ないレギュラーシーズンの利用者数を増やし収益向上を図る。	新たな指定管理者による運営となり、中社のリフトを年末年始と週末のみの運行と計画した。結果的に雪不足で2日間のみの運行となりましたが、概算で昨対97%の圧縮となった。キャンプ場も平日企画を多く取り組んだ。	閑散期のリフト稼働制限について計画したが、令和元年度は雪不足のため、計画どおりに実行できなかったため、引き続き実践と分析を行う。

次年度の目標・取組み等  
(施設所管課)

【スキー場】・利用者満足度を下げない工夫を図りながら、平日及び閑散期のリフトの運行、バーン整備など経費削減を目指す。  
【キャンプ場】・平日の利用促進のため、牧場を巻き込んだ新しい観光形態も計画し、更なる集客につながる取組みを行っていく。

指定管理者自己評価

(1) 今年度の取組みに対する評価

① サービス向上に向けての取組み

- ・自主事業としてインフォメーションセンターをシャルマン戸隠1階部分に設け、導線の改革を行い、サービス及び顧客満足度の向上に努めた。
- ・自主事業としてシャルマン戸隠2階入り口付近にカウンターバーを設け、お客様のくつろぎのスペースと今までにない時間の過ごし方の提供をした。また、一人用スペースを設け、近年増えている一人のお客様が気兼ねなく食事できる空間を設けた。
- ・以前より行っている好評の事業(サンセットコーヒー、シニア技術選手権など)を継続して行い、戸隠ファンの満足度の維持に努めた。
- ・食事メニューを大幅に変更し、家族で楽しむシェアできる新しい提案を行い、好評であった。
- ・戸隠スキー学校との共働でアカデミーズレンタルを運営し、安全で快適なレンタルスキーの提供を行った。・クレジット決済、ペイメントの活用を行い、お客様の利便性向上を図った。(レストラン・リフト券売所・レンタルスキー・スキー学校など)新規金券販売機を導入し、シャルマン内の導線の改善も行った。
- ・スポーツゼビオ様との連携で、ハイスパックレンタルを運営し、いつでもニューモデルスキーに乗れる新しい形態を提案し、新規顧客の取入れを図った。また長野市内小学生向けのバスチャーターを伴ったスキー教室を2回開催し、定員に達した会もあった。
- ・キャンプ場内の区画サイト部分の水場にお湯が出る工事をし、通常サイトの区別化を図った。料金カレンダーの大幅な見直しで、客単価向上及び収益増収となった。・自主事業としてインフォメーションセンターをシャルマン戸隠1階部分に設け、導線の改革を行い、サービス及び顧客満足度の向上に努めた。
- ・自主事業としてシャルマン戸隠2階入り口付近にカウンターバーを設け、お客様のくつろぎのスペースと今までにない時間の過ごし方の提供をした。また、一人用スペースを設け、近年増えている一人のお客様が気兼ねなく食事できる空間を設けた。

② 業務の効率化に対する取組み

- ・従業員不足を補う処置として、職務の専門化にこだわらず、可能な限り複数の職務に携わった。(除雪オペがキッズパークへ、事務所より厨房、リフトへなど)
- ・スキー場・キャンプ場内の修繕工事は自主事業で、なお且つ工事も極力外注を避け自社で可能な限り行った。
- ・整備に関する社員教育を行い、社内で安易な故障への対応・修繕が行える状態を築いた。
- ・食事の仕入れに関しては、細かな原価計算に基づき、ロス無く効率よく作業が進む内容を研究し、業者との連携も図った。
- ・スキー場、キャンプ場ともにクレジット決済、ペイメントの活用ができる環境を作った。また、地域での活用がより戸隠の満足度の向上となることを踏まえ、弊社事業だけでなく地域への導入の発信を積極的に行い、地域としての満足度を高めた。
- ・宿券を充実させた。過去とは形態を変え、一律の掛け率で各宿舍に卸し、販売価格は各宿舍の創意を盛り込めるようにした。結果として、スキー場販売窓口の混雑の緩和、顧客満足度、宿舍満足度の向上につながった。

③ その他

- ・スキー場の宿泊客の確保のため、地元関係団体と連携し、各スキー連盟の行事、大会などの誘致に積極的に取り組んだ。
- ・キャンプ場、スキー場ともに地元企業のゼビオ長野店様と連携し、各種イベント、誘客増進に努めた。
- ・県農業改良普及センターの協力を得て、牧草地の改良に継続的に努めた。
- ・牛白血病対策として、放牧地を陰性陽性別に分け、感染拡大防止に継続的に努めた。
- ・中社ゲレンデの運休に伴い、中社、宝光社に宿泊したお客様で、宿券を購入した方には、往復無料で路線バスに乗れる(弊社にて費用負担)バスチケットの発行を行った。少しでもリフトの代わりとなる輸送方法の提案と将来に向けた運営方針のデータ収集を行った。・圧雪車の老朽化に伴い、自社で新車1台を購入した。リースでなく、きちんとした整備計画に乗っ取り、経費のロス無く整備を行い、また入れ替えを行う方法を選択した。
- ・スノーマシンの老朽化とより上質の降雪を効果的に行うため、スノーシステムズ様、桼山工業様と連携し、スノーマシンのデモ機の貸し出しを無料で受けた。雪不足の今年度、実に有効であった。

(2) 指定管理者業務実施上の課題

- ・索道設備や建物、圧雪車、降雪機、除雪車などの施設機械が老朽化してきており、多額の維持管理経費が掛かっている。すべて市に修繕、入れ替えなどを依存するのではなく、弊社でできるものと市にお願いしたいものの棲み分けをしっかりと持ち、計画的な修繕、入れ替えを進める。
- ・季節雇用従業員が高齢化してきており、新しい従業員の確保が急務となっている。従業員寮の設置なども視野に入れ、欠けることなく雇用を維持したい。
- ・周辺スキー場の低価格化に対応すべく満足度の向上をしっかりと毎年計画する必要がある(長野北信エリアでは戸隠が一つ上の価格帯である)
- ・スキーバスが来ないエリアである。都市部のエントリー層を迎え入れる提案が必須である。また年々、学習旅行などが減少している。地域との連携で新たな顧客層の開拓も必要である。

(3) 総合評価 評価基準  
 【A】計画や目標を大きく上回る 【B】計画や目標を上回る 【C】計画や目標どおり  
 【D】計画や目標を下回る 【E】計画や目標を大きく下回る

指定管理者  
自己総合評価

B

① 評価理由

・キャンプ場は例年がない悪天候や令和元年東日本台風、スキー場も過去にない雪不足・新型コロナウイルス感染症拡大に伴う緊急事態宣言発令など非常に困難が多い年であったが、創意工夫と行動力、また戸隠の抱える諸問題をしっかりと把握した中での経営により、未曾有の経験の中でもしっかりと目標値に近い実績を上げることができた。

② 次年度以降の取組み

・より一層の他エリアの強豪との差別化を図り、戸隠ならではの観光を目指す。歴史・伝統・文化をしっかりと継承し、価値を伸ばし世界に誇れる観光リゾートを目指す。そのため、細かな情報収集・意識改革を図り地域を巻き込んでの事業拡大を目指す。